

การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงาน สถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช*

A DEVELOPMENT OF HIGH-PERFORMANCE GOVERNMENT ORGANIZATIONS ACCORDING TO OKRs PRINCIPLES TO ENHANCE THE MANAGEMENT OF THUNGSONG PROVINCIAL POLICE STATION IN NAKHON SI THAMMARAT

ธีระวุฒิ เทพเลื่อน*, พระครูอรุณสุตาลังการ, ไพรัตน์ ฉิมหาด

Theerawut Thepluen*, Phrakhru Arunsutalangkarn, Pairat Chimhad

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

Graduate School, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Si Thammarat Campus, Nakhon Si Thammarat, Thailand

*Corresponding author E-mail: dao395521@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) วิเคราะห์องค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจ 2) พัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช และ 3) สร้างชุดความรู้และตัวชี้วัดการพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช กำหนดวิธีวิจัยแบบผสมวิธี เก็บแบบสอบถามตำรวจสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง 147 นาย สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 40 ราย สันทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ราย 2 ครั้ง และปฏิบัติการวิจัยกับตำรวจสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง 30 นาย ผลการวิจัยพบ 1) การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจ มี 8 ด้าน คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้ การเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ การบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสงสู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ และการบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ มีค่าเฉลี่ยการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสงสู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์สูงสุด ($\bar{X} = 4.38$) และการวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้ต่ำสุด ($\bar{X} = 4.29$) 2) การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง กำหนดเป้าหมายความสำเร็จ 8 ประการ คือ การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุภารกิจ หน่วยงานวางแผนเชิงกลยุทธ์ต่อเนื่อง หน่วยงานปฏิบัติงานสอดคล้องความต้องการผู้รับบริการ หน่วยงานมีการจัดการความรู้ การส่งเสริมทักษะปฏิบัติงานบุคลากร การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน หน่วยงานปฏิบัติงานตามแนวคิด OKRs และหน่วยงานปฏิบัติงานตามค่านิยมแนวพุทธ โดยมีค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด 17 ข้อ และ 3) ชุดความรู้และตัวชี้วัดแสดงเป็น SANGDAOW Model

คำสำคัญ: องค์กรภาครัฐ, สมรรถนะสูง, หลักโอเคอาร์, สถานีตำรวจภูธร, การพัฒนาการบริหารงานภาครัฐ

Abstract

This research article has objectives as followings: 1) To analyze high-performance government organizations based on OKR principles to improve police station's administration;

2) To develop high-performance government organizations based on OKR principles to improve the administration of Thung Song Police Station, Nakhon Si Thammarat Province; and 3) To create a knowledge set and indicators for the development of high-performance government organizations based on OKR principles to improve the administration of Thung Song Police Station, Nakhon Si Thammarat Province. The research used a mixed-method approach, which included a questionnaire survey with a sample group of 147 police officers from Thung Song Police Station, in-depth interviews with 40 key informants, two focus group discussions with 12 experts, and research with 30 police officers from Thung Song Police Station. The result showed that: 1) The analysis of police station development in 8 aspects as followings; organizational leadership, strategic planning, customer focus measurement, analysis, and knowledge management, human resource focus, process management, management of Thung Song Police Station towards a high-performance public sector based on OKRs principles, and public sector management in line with Buddhist principles. In which, the average value of aspect management of Thung Song Police Station towards a high-performance public sector based on OKRs principles is the highest ($\bar{x} = 4.38$) and the least in terms of measurement, analysis and management of knowledge is the lowest ($\bar{x} = 4.29$); 2) In this regard, the implementation of the OKRs principle in developing Thung Song Police Station has been able to set 8 goals as followings; developing the working environment and supporting personnel to achieve their missions, The department continues strategic planning, the department operates in line with the needs of service recipients, the department has a knowledge management system, Promoting personnel's work skills, development of systems and work processes, the department operates according to the OKRs concept and the department operates according to Buddhism principles. There are 17 Key Results (KRs); and 3) The knowledge set, and indicators were presented as the SANGDAO Model.

Keywords: Government Organizations, High Performance, OKR Principles, Police Station, Public Administration Development

บทนำ

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จเรียกว่า องค์กรภาครัฐสมรรถนะสูง ไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาให้พร้อมตอบสนองกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มากระทบกับหน่วยงาน แต่ต้องคำนึงถึงภาพรวมของการพัฒนาประเทศ โดยยึดเอาแนวทางการพัฒนาประเทศซึ่งได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาภาครัฐไว้ ได้แก่ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มิติด้านสันติภาพและสถาบัน (Peace) ครอบคลุมเป้าหมายที่ 16 คือ ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) กล่าวในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 - 2570) ตามหมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ของประชาชน

ในปัจจุบันนี้อำนาจภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจครอบคลุมถึงทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี (Chaturvedi, J. C., 2008) การศึกษาเรื่องการบริหารงานตำรวจยุคใหม่ (วุฒิ วิทิตานนท์, 2564) กล่าวสรุปหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาตำรวจไทยไว้ว่า หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

นอกจากจะต้องทำหน้าที่ “ผู้บริหาร” มีภาวะผู้นำแล้ว ตามพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2557 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 66 ว่า “ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติ คุณธรรม และจริยธรรม รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารงานตามแนวทางที่พระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติกำหนดไว้ยังพบปัญหาในรูปแบบของการบริหารจัดการ เช่น ปัญหาเชิงโครงสร้างองค์กร ปัญหาความขัดแย้งในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ปัญหางบประมาณที่ไม่เพียงพอ เป็นต้น ประเด็นสำคัญที่สุดจะเป็นเรื่องลักษณะการบริหารงานยังคงเป็นรูปแบบการทำงานแบบ Top - Down กล่าวคือ เป็นกระบวนการทำงานที่มาจากผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ออกแบบและจัดทำขึ้นมาโดยปราศจากการมีส่วนร่วมของสายงานการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นตามกันมา ซึ่งหากกระบวนการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงจะทำให้การทำงานไม่สอดคล้องกับนโยบาย หรือทำให้งานล่าช้าเพราะต้องผ่านการพิจารณาของผู้บริหารระดับสูงก่อนเสมอ

ในงานวิจัยนี้ศึกษาข้อมูลในภาคส่วนของการปฏิบัติงานของตำรวจระดับสถานีตำรวจภูธร เพราะผู้วิจัยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทราบถึงลักษณะการทำงาน ได้ลงมือปฏิบัติงานจริง จนเห็นถึงข้อจำกัดและปัญหาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้วิจัยพิจารณาว่า การบริหารในระดับสถานีตำรวจภูธรซึ่งเป็นปลายทางของส่วนป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมเป็นการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับประชาชนและบุคคลทั่วไป ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของการปฏิบัติการกิจของตำรวจจะนำมาซึ่งประโยชน์แก่ทั้งหน่วยงานราชการ คือ สถานีตำรวจภูธรและแก่ประชาชนจนนำไปสู่สังคมที่ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้การผสมองค์ความรู้ แนวทางการพัฒนาและรูปแบบของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จตามหลักการโอเคอาร์ในการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช การนำหลักการเกี่ยวกับการบริหารงานโอเคอาร์ (OKRs) ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่เข้ามามีบทบาทในการบริหารองค์กรยุคใหม่ โดยใช้วิธีตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการทำให้สำเร็จ (จอห์น ดัวร์, 2562) มาประยุกต์ใช้ภายในหน่วยงานตำรวจจะเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานที่อาศัยความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับชั้นในการคิดวางแผนเป้าหมายการทำงาน สร้างสรรค์กระบวนการทำงาน แก้ปัญหาการทำงาน และป้องกันปัญหาในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลการทำงานที่ประสบผลสำเร็จในระยะสั้น ทำให้เกิดแนวทางการบริหารงานที่สนองผลดีต่อการบริหารอันเป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและนำองค์กรไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน (นภดล รัมโพธิ์, 2559)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์องค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจ
2. พัฒนานวัตกรรมภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. สร้างชุดความรู้และตัวชี้วัดการพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เป็นการผสมผสานใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณเป็นตัวนำและใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นตัวสนับสนุน และนำผลการศึกษามาทดลองเชิงปฏิบัติการ

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความเที่ยงตรง (Validity) และความถูกต้องของเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ราย เก็บข้อมูลกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ในสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จำนวน 225 นาย กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 147 นาย ด้วยสูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) เพื่อวิเคราะห์องค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 2 กระบวนการวิจัย คือ

2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 40 ราย แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ ข้าราชการตำรวจระดับปฏิบัติจากสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง 25 นาย ข้าราชการตำรวจระดับบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง 5 นาย ประชาชนผู้ใช้บริการ 4 ราย ผู้เชี่ยวชาญด้านโอเคอาร์ 3 ราย และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานเชิงพุทธ 3 ราย เพื่อพัฒนาหลักการพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ด้วยแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

2.2 การสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ราย เพื่อนำเสนอชุดความรู้และตัวชี้วัดการพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม

3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยการนำเสนอชุดความรู้และตัวชี้วัดการพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราชกับกลุ่มเป้าหมายเชิงปฏิบัติการ คือ ข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง 30 นาย

ผลการวิจัย

1. การพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจ

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจจากแบบสอบถาม พบว่า ระดับการพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้ง 8 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การพัฒนาด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและด้านการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ ($\bar{X} = 4.34$) ด้านการนำองค์กร ($\bar{X} = 4.33$) ด้านการจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 4.33$) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.31$) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยสุด ($\bar{X} = 4.29$) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลวิเคราะห์การพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจ

(n = 147)

การพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับ การบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช	ระดับการพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการนำองค์กร	4.33	0.77	มาก
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.31	0.75	มาก
3. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.38	0.72	มาก
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.29	0.81	มาก
5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.31	0.79	มาก
6. ด้านการจัดการกระบวนการ	4.33	0.76	มาก
7. ด้านการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง	4.38	0.74	มาก
จ.นครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์			
8. ด้านการบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ	4.34	0.74	มาก
รวม	4.33	0.76	มาก

โดยรวมทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการบริหารงานสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการนำองค์กรและด้านการจัดการกระบวนการ ส่วนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านการนำองค์กร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน มีวิธีการสื่อสารที่ดีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และขั้นตอนปฏิบัติงานกับบุคลากรทุกระดับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานีดารวจภูธรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ส่วนประเด็นที่ว่า สถานีดารวจภูธรมีวิสัยทัศน์ในการสร้างบรรยากาศการทำงาน และผลักดันบุคลากรให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชีวิต เข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานีดารวจภูธรมีแผนที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงได้เท่าทันสถานการณ์ ส่วนประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การให้บริการของสถานีดารวจภูธรมีการคำนึงถึงผลประโยชน์รวมทั้งความสะดวกสบายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีระบบข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานและเข้าถึงได้ง่าย ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ และประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีการสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานีดารวจภูธรมีการเก็บ ข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ แก้ไขปัญหา การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม ส่วนประเด็นสถานีดารวจภูธรมีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรการแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานีดารวจภูธรมีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร ส่วนประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 6) ด้านการจัดการกระบวนการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการจัดการกระบวนการที่สนับสนุนบุคลากรในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สถานีดารวจภูธรมีความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ส่วนประเด็นสถานีดารวจภูธรมีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 7) ด้านการบริหารงานสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นสถานีดารวจภูธรทุ่งสงมีการประเมินผลความสำเร็จเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด รองลงมา คือ สถานีตำรวจภูธรทุ่งสงมีการตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนประเด็น สถานีตำรวจภูธรทุ่งสงมีการกำหนดลักษณะของความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และ 8) ด้านการบริหาร องค์การภาคีรัฐแนวพุทธ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ประเด็นสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง มีสภาพแวดล้อมที่สงบสุข เช่น มีลักษณะการทำงานที่เอื้ออาทร ให้อภัยกัน และมีความเมตตาต่อบุคคลอื่น มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรของสถานีตำรวจภูธรทุ่งสงมีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม และนำธรรมะมาเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน เช่น คิดดี พูดดี ทำ ส่วนประเด็นนโยบายของสถานีตำรวจภูธรทุ่งสงมีการนำค่านิยม แนวพุทธ หลักธรรมคำสอนมาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การภาคีรัฐสมรรถนะสูงตามหลัก โอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช พบว่า 1) ด้านการนำองค์กร การพัฒนา ด้านการนำองค์กร คือ การพัฒนาให้สถานีตำรวจภูธรมีวิสัยทัศน์ในการสร้างบรรยากาศการทำงาน และผลักดันบุคลากร ให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ สามารถ ตัดสินใจอย่างเหมาะสม สถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน แต่ยังพบปัญหาเรื่องประเด็นการกระจายอำนาจให้ บุคลากรในระดับต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานทั้งในเชิงคุณภาพงาน และระยะเวลาการทำงาน นอกจากนี้ยังพบอุปสรรคในเรื่องระดับการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับคุณสมบัติของบุคคล ทำให้เกิดปัญหาการ กระจายอำนาจหน้าที่งานและความชำนาญต้องงาน 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาด้านการวางแผนเชิง กลยุทธ์ คือ การพัฒนาให้สถานีตำรวจภูธรมีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สถานีตำรวจภูธรทุ่งสง มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชีวิต เข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจ ขององค์กร มีความยืดหยุ่นกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ แต่พบว่า การกำหนดแผนหรือนโยบายยังเป็นอุปสรรคปัญหาสำคัญในการปฏิบัติงานเนื่องจาก เกิดข้อปัญหาการถ่ายทอดแผนที่ไม่ชัดเจน จนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงจนกระทบสู่การทำงานที่ดีและมี ประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานยังคงเกิดจากส่วนกลาง คือ ระบบ KPI ที่ยึดตามนโยบาย ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ไม่พบการวางแผนเป้าหมายความสำเร็จรูปแบบอื่น ตลอดจนยังพบปัญหาเรื่อง การถ่ายทอดแผนเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติภารกิจ 3) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาด้านการให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ สถานีตำรวจภูธรมีการสำรวจความ พึงพอใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน สถานีตำรวจภูธรทุ่งสงกำหนดให้ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทสำคัญตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติกำหนด คือ กำหนดให้มีการ จัดตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ (กต.ตร.) ระดับสถานีเพื่อมุ่งส่งเสริมให้ประชาชน มีบทบาท และภารกิจในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการ บริหารงานตำรวจ และมีกระบวนการสำรวจความพึงพอใจในระดับภูธรจังหวัด และส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึง ความสำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่อผู้ใช้บริการ 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การพัฒนาด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ คือ สถานีตำรวจภูธร มีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน สถานีตำรวจภูธร ทุ่งสงมีการเชื่อมโยงการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นภาพรวม ไม่ได้มีการ กำหนดให้ใช้การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการกับทุกแผนงาน ยังไม่มีการวางระบบการถ่ายทอดความรู้และ แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ของบุคลากรรูปธรรม ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานยังเกิดการสร้างนวัตกรรม ในการแก้ไขปัญหา หรือวางแนวทางสู่การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การพัฒนาด้าน การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล คือ การพัฒนา สถานีตำรวจภูธรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของ บุคลากร สถานีตำรวจภูธรทุ่งสง มีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามนโยบายคนสร้างงานสำเร็จ เน้นการ

ส่งเสริมกำลังใจกับผู้นปฏิบัติงาน และมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวคิดในการพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตามยังขาดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการทำงาน และยังไม่มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเลือกพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มความชำนาญด้วยตนเองเป็น การส่งเสริมคุณค่าทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมขับเคลื่อนงานที่ดี และนำสู่ความสำเร็จของ องค์กรได้ 6) ด้านการจัดการกระบวนการ การพัฒนาด้านการจัดการกระบวนการเป็น การพัฒนาสถานีตำรวจภูธร มีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สถานีตำรวจภูธรทุ่งสงมีการจัดการกระบวนการให้สำเร็จตามข้อกำหนดของ KPI มีการใช้ เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของ กระบวนการ แต่ยังไม่พบการนำข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาจัดการกระบวนการ การนำข้อมูล ป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ นับเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เราสามารถวางแผน ประเมิน ทำความเข้าใจ และจัดระดับความสำคัญในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หากสถานีตำรวจภูธรทุ่งสงยังขาดการนำข้อมูลป้อนกลับ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาช่วยการจัดการกระบวนการจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและตรงเป้าประสงค์ ยิ่งขึ้น 7) ด้านการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ สถานีตำรวจภูธรทุ่งสง มีการกำหนดลักษณะของความสำเร็จในการทำงาน โดยในการพัฒนาการบริหารงานสถานี ตำรวจภูธรทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์อยู่ในระยะของการอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับหลักโอเคอาร์แก่บุคลากร และการทดลองประยุกต์แนวทางการดำเนินการที่เหมาะสมสอดคล้องกับ กฎระเบียบ และบริบทของภาครัฐ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร การกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานภายในควรกำหนด กรอบตัวชี้วัดแบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 7.1) Committed สิ่งที่ต้องทำ 7.2) Common KPI หรือตัวชี้วัด สำคัญที่องค์กรต้องผลักดันให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด KPI หรือตัวชี้วัดสำคัญที่ผู้บริหารต้องการให้หน่วยงาน ภายในองค์กรขับเคลื่อนร่วมกัน และ 7.3) Aspirational KPI หรือตัวชี้วัดในลักษณะของ “แรงบันดาลใจ” ซึ่งได้นำ แนวความคิดของโอเคอาร์มาประยุกต์ใช้ให้หน่วยงาน และ 8) ด้านการบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ สถานี ตำรวจภูธรทุ่งสงมีการจัดกิจกรรมวันพระวันสำคัญทางศาสนา มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าวัดเพื่อฟังธรรมและนั่ง สมาธิในวันพระ แต่ยังไม่มีกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงหลักธรรมกับการทำงาน ซึ่งการเชื่อมโยง หลักธรรมแนวพุทธกับการบริหารองค์กร ไม่ใช่เพียงการจัดกิจกรรมสนับสนุนส่งเสริมประเพณีทางศาสนา หากแต่ ควรเป็นการส่งเสริมการนำหลักธรรมคำสอนมาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น หลักอิทธิบาท 4 (ธรรมสู่ การทำงานให้ประสบความสำเร็จ) สารณียธรรม 6 (ธรรมสำหรับการอยู่ร่วมกัน) ซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมพึงประสงค์ ในการทำงาน เช่น การมีสติในการทำงาน ความเมตตาต่อเพื่อนร่วมงาน ความซื่อสัตย์ต่ออาชีพ เป็นต้น

2. การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช หลักการโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูง มีประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การพัฒนาการนำองค์กร พัฒนาเรื่อง การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และผลักดันบุคลากร ให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ สามารถ ตัดสินใจอย่างเหมาะสม จึงตั้ง O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานและ การสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุตามภารกิจที่มอบหมาย โดยมี KR หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 3 ตัว คือ 1) กิจกรรมหรือโครงการในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น จำนวน 2 โครงการ/กิจกรรมต่อเดือน 2) การประชุมชี้แจงภารกิจที่ชัดเจนและครอบคลุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นภายในหน่วยงาน จำนวน 1 ครั้ง ต่อสัปดาห์ และ 3) ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 90

2.2 การพัฒนาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พัฒนาให้สถานีดำรงจตุรรมมีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยตั้ง O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า การเป็นหน่วยงานที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง โดยมี KRs หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 3 ตัว คือ 1) การจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์และถอดบทเรียนการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุม จำนวน 1 ครั้ง ต่อสัปดาห์ และ 2) การมีแผนที่ได้รับผลการประเมิน “แผนงานยอดเยี่ยม” จำนวน 1 แผนก ต่อเดือน และผลการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ร้อยละ 90

2.3 การพัฒนาการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนด O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า การเป็นหน่วยงานที่การปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี KRs หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 2 ตัว คือ 1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการใช้บริการมากยิ่งขึ้น ร้อยละ 90 และ 2) การสร้างนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 1 นวัตกรรม หรือแนวปฏิบัติที่ดีต่อเดือน

2.4 การพัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พัฒนาสถานีดำรงจตุรรมให้มีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรการแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยกำหนด O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า หน่วยงานมีระบบการจัดการความรู้ มี KRs หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 3 ตัว คือ 1) การสร้างและใช้ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ครอบคลุมทุกแผนก และ 2) การยกระดับการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองแบบ 360 องศา ร้อยละ 80 และผลการปฏิบัติงาน “รูปแบบคู่หู” ระดับดีมาก

2.5 การพัฒนาการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มุ่งให้สถานีดำรงจตุรรมมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร โดยกำหนด O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า การส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถ ศักยภาพและทักษะสำหรับการปฏิบัติงาน มี KRs หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 2 ตัว คือ 1) โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน จำนวน 1 โครงการ/กิจกรรม ต่อ 1 เดือน และ 2) บุคลากรผ่านการประเมิน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน เป้าหมายรายเดือน เดือนที่ 1 ร้อยละ 20 เดือนที่ 2 ร้อยละ 40 เดือนที่ 3 ร้อยละ 60

2.6 การพัฒนาการจัดการกระบวนการ พัฒนาให้สถานีดำรงจตุรรมมีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ โดยกำหนด O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า การพัฒนาระบบและกระบวนการปฏิบัติงาน มี KR หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 1 ตัว คือ อัตราของระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือการให้บริการลดลงร้อยละ 5

2.7 การพัฒนาการบริหารงานสถานีดำรงจตุรรมทุ่งสูง จังหวัดนครศรีธรรมราชสู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลัก OKRs พัฒนาสถานีดำรงจตุรรมทุ่งสูงให้มีการกำหนดลักษณะของความสำเร็จในการทำงาน โดยกำหนด O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า หน่วยงานมีการปฏิบัติงานตามแนวคิด OKRs มี KR หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 1 ตัว คือ การปฏิบัติงานที่บรรลุตาม OKRs ร้อยละ 80

2.8 การพัฒนาการบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ พัฒนานโยบายของสถานีดำรงจตุรรมทุ่งสูงมีการนำค่านิยมแนวพุทธ หลักธรรมคำสอนมาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยกำหนด O (Object) หรือเป้าหมายการพัฒนาว่า หน่วยงานมีการปฏิบัติงานตามค่านิยมแนวพุทธ มี KRs หรือสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จ 2 ตัว คือ 1) กิจกรรม/ โครงการยกระดับการปฏิบัติงานตามค่านิยมแนวพุทธ จำนวน 2 กิจกรรม/ โครงการต่อเดือน และ 2) บุคลากรในหน่วยงานได้รับรางวัลยกย่องทางศาสนาหรือการเป็นคนดี คนต้นแบบระดับจังหวัด จำนวน 1 คน ต่อเดือน

3. การสร้างชุดความรู้และตัวชี้วัดการพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดำรงจตุรรมทุ่งสูง จังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถแสดงเป็นตารางสรุป ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงหลักโอเคอาร์เพื่อพัฒนาสถานีดารวจอุทกสงเป็นองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูง

ประเด็นการพัฒนา	O	KRs	ตัวชี้วัด
1. การนำองค์กร สถานีดารวจอุทกสงมีวิสัยทัศน์ในการสร้าง บรรยากาศการทำงาน และ ผลักดันบุคลากรให้ทำงานบรรลุ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้ บุคลากรในระดับต่าง ๆ สามารถ ตัดสินใจอย่างเหมาะสม	O 1 การพัฒนาสภาพ แวดล้อมการทำงานและ การสนับสนุนให้บุคลากร ปฏิบัติงานให้บรรลุตาม ภารกิจที่มอบหมาย	KR1 มีกิจกรรมหรือโครงการในการ พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ขึ้น KR2 มีการประชุมชี้แจงภารกิจที่ ชัดเจนและครอบคลุม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นภายในหน่วยงาน KR3 มีผลการปฏิบัติงานบรรลุตาม ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	จำนวน 2 โครงการ / กิจกรรมต่อเดือน จำนวน 1 ครั้ง ต่อ สัปดาห์ ร้อยละ 90
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ สถานีดารวจอุทกสงมีการกำหนด เป้าหมายและมองเห็นถึง อุปสรรคต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	O2 เป็นหน่วยงานที่มีการ วางแผนเชิงกลยุทธ์อย่าง ต่อเนื่อง	KR4 มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์และ ถอดบทเรียนการปฏิบัติงานอย่าง ครอบคลุม KR5 แผนกที่ได้รับผลการประเมิน “แผนงานยอดเยี่ยม” KR6 มีผลการปฏิบัติงานตามแผนที่ ได้กำหนดไว้	จำนวน 1 ครั้งต่อ สัปดาห์ จำนวน 1 หน่วยงาน ต่อเดือน ร้อยละ 90
3. การให้ความสำคัญกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	O3 เป็นหน่วยงานที่มีการ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับความ ต้องการของผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	KR7 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียมีความพึงพอใจในการใช้บริการ มากยิ่งขึ้น KR8 มีนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ 90 จำนวน 1 นวัตกรรม หรือแนวปฏิบัติต่อ เดือน
4. การวัด การวิเคราะห์ และการ จัดการความรู้ สถานีดารวจอุทกสงมีระบบการ รวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของ บุคลากรการแสวงหาและ แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ เป็นเลิศ	O4 หน่วยงานมีระบบการ จัดการความรู้	KR9 มีการสร้างและใช้ระบบ สารสนเทศที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น KR10 ยกระดับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตนเองแบบ 360 องศา KR11 ระดับผลการปฏิบัติงาน “รูปแบบคู่หู”	ครอบคลุมทุกแผนก ร้อยละ 80 ผลการปฏิบัติงาน ระดับดีมาก
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล สถานีดารวจอุทกสงมีการพัฒนา ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ของบุคลากร	O5 การส่งเสริมบุคลากรให้มี ความสามารถ ศักยภาพและ ทักษะสำหรับการปฏิบัติงาน	KR12 มีโครงการ/กิจกรรมที่ ส่งเสริมบุคลากรสำหรับการ ปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน KR13 มีบุคลากรที่ผ่านการประเมิน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ใน การปฏิบัติงาน	จำนวน 1 โครงการ / กิจกรรม ต่อ 1 เดือน เป้าหมายรายเดือน เดือนที่ 1 ร้อยละ 20 เดือนที่ 2 ร้อยละ 40 เดือนที่ 3 ร้อยละ 60
6. การจัดกระบวนการ สถานีดารวจอุทกสงมีการปรับปรุง กระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุนของ หน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่น ๆ	O6 การพัฒนาระบบและ กระบวนการปฏิบัติงาน	KR14 อัตราของระยะเวลาการ ปฏิบัติงานหรือการให้บริการลดลง	อัตราร้อยละ 5



ตารางที่ 2 แสดงหลักโอเคอาร์เพื่อพัฒนาสถานีดำรงจตุรทุ่งสงเป็นองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูง (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	O	KRs	ตัวชี้วัด
7. การบริหารงานสถานีดำรงจตุรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลัก OKRs สถานีดำรงจตุรทุ่งสงมีการกำหนดลักษณะของความสำเร็จในการทำงาน	O7 หน่วยงานมีการปฏิบัติงานตามแนวคิด OKRs	KR15 มีการปฏิบัติงานที่บรรลุตาม OKRs	ร้อยละ 80
8. การบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ นโยบายของสถานีดำรงจตุรทุ่งสงมีการนำค่านิยมแนวพุทธ หลักธรรมคำสอนมาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่	O8 หน่วยงานมีการปฏิบัติงานตามค่านิยมแนวพุทธ	KR16 มีกิจกรรม / โครงการยกระดับการปฏิบัติงานตามค่านิยมแนวพุทธ	จำนวน 2 กิจกรรม หรือโครงการ ต่อ 1 เดือน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ห้ององค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดำรงจตุรทุ่งสงใน 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยพบว่า เมื่อวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นการพัฒนา ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการบริหารงานสถานีดำรงจตุรทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ ด้านการนำองค์กร ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ส่วนด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ประเด็นที่ได้คะแนนต่ำสุดเป็นกระบวนการสำคัญที่เกิดขึ้นตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทางของการบริหารองค์กร นับตั้งแต่มีมติปจยนำเข้าที่ต้องมีระบบข้อมูลเป็นฐานในการวางแผนพัฒนา มิติกระบวนการ ในการจัดกระบวนการจัดการถ่ายทอดความรู้ และมีผลผลิตที่ต้องการการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน การพัฒนาให้สถานีดำรงมีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศจึงเป็นแนวทางในการพัฒนา (วินุลาศ เจริญชัย และคณะ, 2565) และเมื่อพิจารณาถึงประเด็นการพัฒนาขององค์กรทุกประเด็น ผู้วิจัยพบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขโครงสร้างการบริหารองค์กรตำรวจไทยในปัจจุบัน” ที่พบว่าองค์กรตำรวจมีประเด็นควรพัฒนาตรงกับผลการศึกษา คือ ปัญหาโครงสร้างกิจการตำรวจแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ปัญหากลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลการใช้อำนาจตำรวจที่มีเพียงหน่วยงานภายในเท่านั้นที่ไม่มีหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมภาคี และปัญหาการบริหารสถานีดำรงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ชัยยุทธ ถาวรานุรักษ์, 2565)

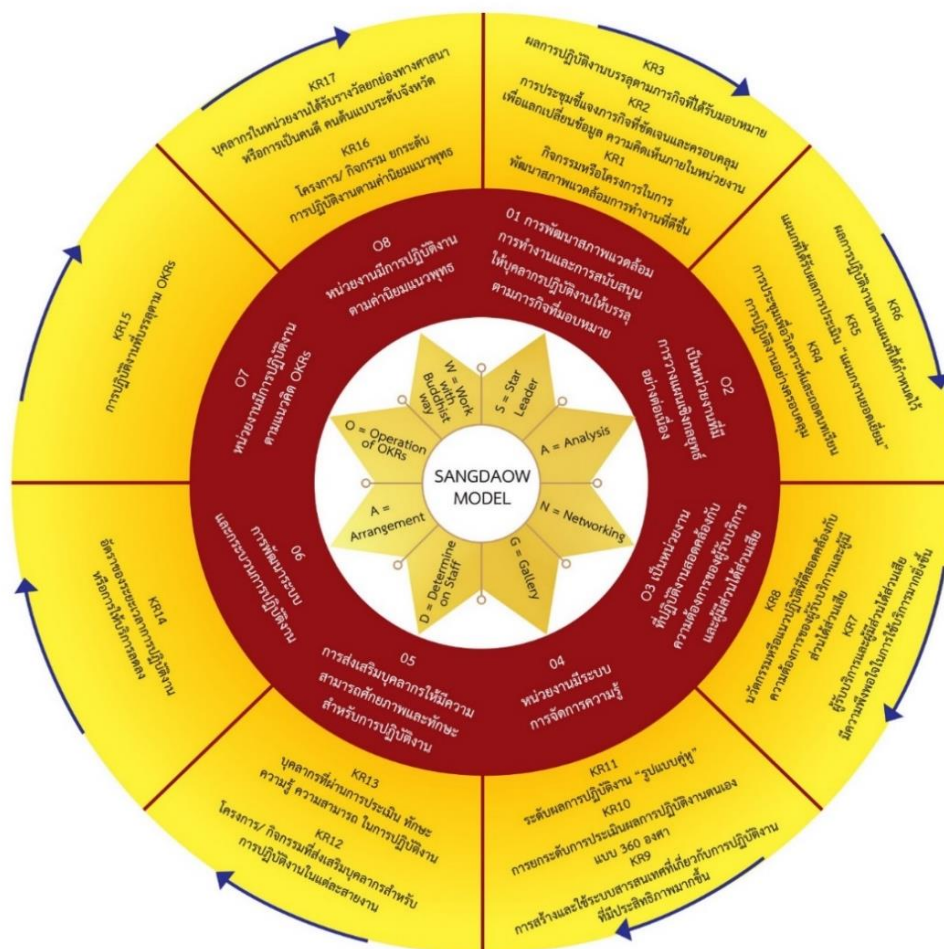
ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรภาครัฐและองค์กรตำรวจที่ผ่านมาที่ศึกษาเรื่อง “แนวทางการบริหารงานสถานีดำรงจนครบาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ” ได้นำเสนอหลักของการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับแนวทางการปฏิบัติการสั่งการแบบสายการบังคับบัญชา (Top-Down) และไม่มีการกำหนดลักษณะของตัวชี้วัดความสำเร็จ (ทรงพล วัชรชัย และคณะ, 2554) แต่ในวัตถุประสงค์การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดำรงจตุรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช มีการกำหนดหลักโอเคอาร์เพื่อพัฒนาสถานีดำรงจตุรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ให้กลายเป็นองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูง ด้วยกิจกรรม 8 Object (เป้าหมายการพัฒนา) 17 KRs (ตัวชี้วัดความสำเร็จ) เป็นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาแบบเชิงประจักษ์ เพราะมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ กิจกรรม/โครงการและตัวชี้วัดความสำเร็จ และนำหลักคิดของการร่วมคิดร่วมทำและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เรียกว่า Bottom Up เข้ามาประยุกต์



หากมีการนำองค์กรที่ดี เกิดการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้สูงขึ้นได้ สอดคล้องกับปรัชญาของการพัฒนาที่ กล่าวไว้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญมากที่สุดในการพัฒนา (พัฒน์ บุญยรัตพันธุ์, 2544) และการมีส่วนร่วมทั้งการแสดงความคิดเห็นและการลงมือปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร คือ กุญแจสำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง (พสุ เดชะรินทร์ และคณะ, 2549)

ทั้งนี้ในการสร้างชุดความรู้และตัวชี้วัดการพัฒนางานองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีตำรวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช นำเสนอเป็น SANGDAOW MODEL เพื่อนำแนวคิดนี้ไปพัฒนา ประยุกต์ หรือปรับใช้ให้เข้ากับสถานีตำรวจภูธรอื่น ๆ พร้อมทั้งปรับปรุงให้สถานีตำรวจภูธรนั้นมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยเห็นว่า ในการขับเคลื่อนองค์กรสถานีตำรวจภูธรให้เกิดสมรรถนะสูงโดยกำหนดลักษณะการวัดผลความสำเร็จ สามารถนำเครื่องมือ PDCA (Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง) มาช่วยเสริมการขับเคลื่อน KR's ทั้ง 17 ข้อ ทำให้เกิดวงล้อของการวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ การปรับปรุง กระบวนการ ซึ่งเป็นเส้นทางสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง “องค์การที่มีสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐ: ตามมุมมองของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม” ที่กล่าวว่าองค์กรที่มีสมรรถนะสูงนอกจากจะมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่ชัดเจนแล้วจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนในระยะยาวด้วย (ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ, 2553)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 โมเดลองค์ความรู้ SANGDAOW

การพัฒนาสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ให้เป็นองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดารวจภูธร มีปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรสมรรถนะสูง 8 ด้าน สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2563) และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565) คือ 1) การนำองค์กร (Star Leader) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Analysis) 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Networking) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Gallery) 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Determine on Staff) 6) การจัดกระบวนการ (Arrangement) 7) การบริหารงานสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลัก OKRs (Operation of OKRs) และ 8) การบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ (Work with Buddhist way)

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป การพัฒนาสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ให้เป็นองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์มีปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรสมรรถนะสูง 8 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร (Star Leader) การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานและการสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุตามภารกิจที่มอบหมาย 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Analysis) การพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Networking) การพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่การปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Gallery) การพัฒนาให้เป็นหน่วยงานมีระบบการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถ ศักยภาพ และทักษะสำหรับการปฏิบัติงาน 7) การบริหารงานสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช สู่ภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลัก OKRs (Operation of OKRs) หน่วยงานมีการปฏิบัติงานตามแนวคิด OKRs และ 8) การบริหารองค์กรภาครัฐแนวพุทธ (Work with Buddhist Way) หน่วยงานมีการปฏิบัติงานตามค่านิยมแนวพุทธ เกิดเป็นโมเดล SANGDAOW MODEL เพื่อนำแนวคิดนี้ไปพัฒนาประยุกต์ หรือปรับใช้ให้เข้ากับสถานีดารวจภูธรอื่น ๆ พร้อมทั้งปรับปรุงให้สถานีดารวจภูธรนั้นมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดารวจภูธรทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 1.1) การพัฒนาองค์กรตำรวจให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์ เป็นส่วนเสริมที่ช่วยกระตุ้นการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ใช้ระบบ KPI ในปัจจุบันได้ และ 1.2) การนำหลักโอเคอาร์เป็นตัวหนุนเสริมการทำงานขององค์กรตำรวจ ต้องอาศัยความพร้อมของบุคลากร ตั้งแต่ความรู้ความเข้าใจในหลักโอเคอาร์กับการทำงาน การมีส่วนร่วมในการลงมือ และความแน่วแน่ในการพุ่งเป้าความสำเร็จ

2) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ 2.1) ขุดความรู้การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดารวจภูธร สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ได้ทันที เพราะเป็นการดำเนินการในระยะสั้น ทำให้เกิดการกระตุ้นการทำงานที่ดี และ 2.2) การปฏิบัติตามขุดความรู้การพัฒนาองค์กรภาครัฐสมรรถนะสูงตามหลักโอเคอาร์เพื่อยกระดับการบริหารงานสถานีดารวจภูธร สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทและวัฒนธรรมขององค์กร รวมถึงความต้องการของบุคลากร เพื่อดึงดูดความสนใจ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม และ 3) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ 3.1) ควรมีการทบทวนวิจัยเพื่อเจาะลึกในแต่ละประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรตำรวจ ในแต่ละสายงาน เพื่อให้เกิดสมรรถนะการทำงานที่เจาะลึกและสอดคล้องกับบริบทการทำงาน จนเกิดเป็นสายปฏิบัติงานสมรรถนะสูง และ 3.2) การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป สามารถนำหลักการโอเคอาร์ไปใช้กับการพัฒนาองค์กรภาครัฐอื่น ๆ ทำให้เกิดสมรรถนะการทำงานที่ดีมากยิ่งขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- จอห์น ดัวร์. (2562). ตั้งเป้าชัด วัดผลได้ด้วย OKRs. (แปลโดย ดโนยา ตั้งอุทัยสุข). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ชัยยุทธ ถาวรานุรักษ์. (2565). สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขโครงสร้างการบริหารองค์กรตำรวจไทยในปัจจุบัน. วารสารกฎหมายสงขลานครินทร์, 4(2), 1-20.
- ทรงพล วัธนะชัย และคณะ. (2554). แนวทางการบริหารงานสถานีตำรวจนครบาลคู่งครแห่งความเป็นเลิศ. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 7(2), 63-77.
- นภดล ร่มโพธิ์. (2559). การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2549). การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มพัฒนาระบบบริหารสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- พัฒน์ บุญยรัตพันธุ์. (2544). การสร้างพลังชุมชนโดยขบวนการพัฒนาชุมชน. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บริษัทเลิฟและลิฟเพรส จำกัด.
- ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ. (2553). องค์การที่มีสมรรถนะสูงในองค์การภาครัฐ: ตามมุมมองของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม. วารสารวิทยาการจัดการ, 27(1), 33-46.
- วินุลาศ เจริญชัย และคณะ. (2565). การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การสมรรถนะสูง. Journal of Modern Learning Development, 7(2), 438-454.
- วุฒิ วิทิตานนท์. (2564). การบริหารงานตำรวจยุคใหม่. เรียกใช้เมื่อ 2 มิถุนายน 2564 จาก <http://wutthi.central.police.go.th/images/510912/510912b.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565. เรียกใช้เมื่อ 27 ธันวาคม 2565 จาก <https://www.ocsc.go.th/civilservice>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565). การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ. เรียกใช้เมื่อ 22 ธันวาคม 2565 จาก <https://www.opdc.go.th/content/Nzc>
- Chaturvedi, J. C. (2008). Police Administration and Investigation of Crime. India: Isha Books.